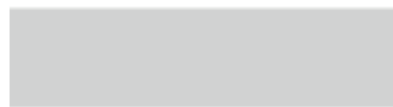
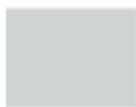


UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

GABRIEL AUGUSTO GROCHOCKI RESENDE

**PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO CANAL DE MARKETING
ATACADISTA**



CURITIBA
2019

GABRIEL AUGUSTO GROCHOCKI RESENDE

PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO DE CLIENTES NO CANAL DE MARKETING
ATACADISTA

TCC apresentado ao curso de Especialização MBA em Gestão Estratégica, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de MBA em Gestão Estratégica.

Orientador: Prof. Dr. Claudimar Pereira da Veiga.

CURITIBA

2019

RESUMO

Sabendo que o Brasil é o quinto maior país do mundo tanto em área de território como em número de população, e considerando o ramo da construção civil como um dos setores que mais cresceu na década passada, analisando sérios problemas das rodovias brasileiras para ligação de diversos municípios, vemos que para o progresso de pequenas cidades brasileiras tanto quanto a oportunidade econômica de pequenos empreendedores é de fundamental importância a necessidade da presença de empresas atacadistas distribuidoras para realizar o papel do abastecimento de pequenos municípios e pequenas empresas do setor do varejo. Entretanto, por mais que exista demanda e a necessidade da existência dessa cadeia de mercado, é fundamental o entendimento dos clientes e fatores que influenciam na recompra e na fidelização dos mesmos.

ABSTRACT

It is known that Brazil is fifth largest country in the world in territory area as well as in population, considering the civil construction as one of the sectors that presented a large expansion in the last decade, and analysing the serious poor circumstances of Brazilians roads and its junctions to other counties, it is clear to observe that is essential to the progress of small cities as well to economic opportunities of small entrepreneurs the existence of wholesalers and distributors companies to manage to supply emergent counties and small retail companies. On the other hand, although it exists the demand and the necessity of the existence of the market supply chain, it is indispensable the understand of clients behaviour and its factors that determine why they come back and its loyalty.

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – FORMAS DE VENDAS FABRICANTES, VAREJISTAS	25
FIGURA 2 – VANTAGENS DO COMÉRCIO ATACADISTA	32

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

RMC	- Região Metropolitana de Curitiba
PVA	- Resina Sintética Polivinil Álcool

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1.1 OBJETIVO GERAL.....	17
1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	17
1.2 JUSTIFICATIVA	17
2 REVISÃO TEÓRICA EMPÍRICA.....	18
2.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	18
2.2 FIDELIDADE E LEALDADE	20
2.3 MARKETING DE FIDELIZAÇÃO.....	21
2.4 FATORES PARA FIDELIZAÇÃO	21
2.5 PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO.....	22
2.6 NÍVEIS E MODELOS DE FIDELIZAÇÃO	23
2.7 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO.....	24
3 METOLOGIA.....	26
4 ESTUDO DE CASO	27
5 ANÁLISE SWOT	29
5.1 ANÁLISE DO CASO SWOT	31
6 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	32
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS.....	34

1 INTRODUÇÃO

Com o atual crescimento da população, facilidade e velocidade de informação e movimentação, e avanços tecnológicos, não basta apenas oferecer bons produtos e serviços com preços competitivos. Todas essas mudanças afetam significativamente o comportamento de compra do consumidor, que passa a exigir cada vez mais. Com essas mudanças no comércio, na atitude e pensamento dos clientes o marketing percebeu que frente a esses fatores e a alta competitividade do mercado estabelecer boas relações constantes é essencial para o andamento de um negócio (KOTLER, 1999).

As empresas devem perceber mais os perfis de seus clientes, com foco nas suas necessidades e desejos. A maneira como se relacionam com os produtos e serviços, e o processo de compra permitem identificar o comportamento de um cliente. Portanto, esse trabalho tem como objetivo entender um pouco as estratégias de marketing para atrair um cliente para determinada loja e fazer com que ele encontre facilidades e tenha uma ótima experiência de compra, para assim, de alguma forma, fidelizar clientes, ou seja, mantê-los sempre comprando por um longo período de tempo.

Portanto, analisar quais as razões que levam um cliente a obter um produto ou serviço é bastante complexo e realizador. Segundo TÉBOUL (1999), a oferta de um produto ou serviço deve estar fundamentada numa relação única que a empresa mantém com seus clientes, em uma relação de interesse particular.

Quando se observa essa questão no ramo atacadista, é possível perceber que o atacado surge para atender principalmente as necessidades de varejistas de pequeno e médio porte, que não conseguem ser atendidos com a satisfação que buscam da indústria. O canal de distribuição atacadista serve como um “braço” da indústria fora dela. Situado em localização estratégica para atender regiões que facilitam a penetração em mercados que são difíceis para atendimento direto, frente a localização de suas concorrentes, ganhando assim tempo na entrega e maior alcance da marca em mercados inexplorados. Além disso, o atacado deve oferecer diferencial de flexibilidade: como (i) abrir pallet de produtos, (ii) tirar pedidos de carga fracionada, e (iii) oferecer uma variedade de produtos para que o cliente que normalmente precisa de diversos fornecedores para determinado suprimentos obtenha esses com apenas um fornecedor.

1.1.1 OBJETIVO GERAL

Compreender quais razões levam a fidelização de clientes no ramo atacadista.

1.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Compreender em um aspecto geral quais são os níveis de satisfação de um cliente, para então entender os processos, níveis e fatores de fidelização com foco no ramo do marketing atacadista de distribuição da construção civil, e classificar perfis de clientes e seus motivos de fidelização e de preferência ao atacado na construção civil. Ponderar quais aspectos são mais relevantes para o sucesso do atacadista, tais como: a variedade de produtos, a agilidade na entrega e no atendimento, a entrega de lotes parciais de produtos, ou até mesmo a atuação em municípios limitantes para a indústria.

1.2 JUSTIFICATIVA

Considerando o Brasil o quinto maior país do mundo em território e população, e mais de cinco mil municípios, é inevitável a dificuldade das indústrias no atendimento de municípios mais afastados. Sendo assim, é fundamental a existência de empresas atacadistas distribuidoras para atender a necessidade do varejo em todo território nacional, trazendo a inclusão de pequenos empreendedores no comércio e oferecendo condições de crescimento para economia dos municípios brasileiros de uma forma equilibrada. Resultando em uma maior oferta de produtos e serviços em pequenos municípios, trazendo uma melhor estrutura e qualidade de vida para seus habitantes, evitando o inchaço urbano.

2 REVISÃO TEÓRICA EMPÍRICA

2.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Antes de entender o processo de fidelização de um cliente, é necessário conhecer o que leva um cliente que comprou em um determinado local retornar a fazer compras nesse estabelecimento, além de compreender suas necessidades é extremamente importante conhecer o nível de satisfação que esse cliente teve em sua experiência de compra, desde que descobriu a existência da loja, sua primeira pesquisa da empresa, suas cotações, o momento da visita física ou virtual, atendimento, fechamento do pedido, pagamento, entrega, utilização do produto e pós vendas.

Segundo KOTLER (1999), a satisfação consiste na sensação resultante da comparação do desempenho de um produto ou serviço com as expectativas de um cliente, que podem ser tanto positivas ou negativas. Essas expectativas são variáveis e cumulativas, sendo única para cada cliente. Quais podem ser formadas a partir das ações de marketing da própria empresa, experiências de compras anteriores, marketing “boca a boca”, e até mesma comparada com as atuais empresas concorrentes.

Essa diferença entre a expectativa de um cliente e a sua percepção de um determinado serviço pode ser explicada pelo Modelo de *Gaps*, segundo Zeithaml, Parasuraman e Berry (apud Levy; Weitz, 2000), que objetiva a melhoria da satisfação com determinado serviço ou produto:

1. *Gap* de entrega: relação entre os padrões de atendimento do prestador de serviço e o atendimento realizado aos clientes;
2. *Gap* de padrão: é a diferença entre as percepções dos prestadores de serviços em relação ao o que o cliente espera, e os padrões previamente estabelecidos para o atendimento;
3. *Gap* de comunicação: a diferença entre os serviços realizados para o cliente e o serviço prometido, anunciado;
4. *Gap* de conhecimento: é a falta de percepção de um prestador de serviço em relação a real expectativa de um cliente.

Em função dos *Gaps* em uma determinada empresa, após uma compra, ocorre o Momento da verdade, que relaciona as expectativas de cliente em relação ao

produto ou serviço e a real percepção de sua experiência de compra, que pode ser dividida em três níveis de satisfação diferentes (ALMEIDA, 2001):

1. O desempenho não atende às expectativas, o cliente então ficou insatisfeito – Momento de verdade Trágico;
2. O desempenho atende às expectativas, então o cliente ficou satisfeito – Momento de verdade apático;
3. O desempenho superou às expectativas, então o cliente ficou fascinado – Momento de verdade Mágico.

Entretanto, no comércio a satisfação não é uma emoção única, e duradoura. O consumidor fica satisfeito com um determinado produto ou serviço no momento, já no momento seguinte o mesmo pode não atender suas expectativas. Portanto, é possível dizer que a percepção de qualidade de uma empresa para um determinado cliente, é o conjunto de experiências. Assim é correto afirmar que o somatório das satisfações (positivas ou negativas) geradas a cada compra de um cliente em determinada loja vai construindo a sua percepção de qualidade em relação a empresa ao longo do tempo (LOVELOCK, 2001).

Para ter clientes satisfeitos não é suficiente ter um atendimento padrão e a cada intervalo de tempo presentear os clientes com brindes, por exemplo. Por outro lado, é visível que não é uma regra clara que perder um cliente basta apenas um deslize, deve ser considerado toda somatória de suas experiências, visando sempre, claro, que elas sejam na maioria das vezes positivas.

Com base na literatura, é notável a distinção com a questão da satisfação relacionada a retenção de clientes, ou seja, a fidelização dos consumidores por longo período de tempo. Segundo KOTLER (1999), superação de expectativas é a oportunidade de diferenciação, sendo o valor de superioridade dado a um cliente o que leva a retenção.

Já DIAS (1997), afirma que satisfação de um cliente não leva a retenção. As empresas que buscam fidelizar clientes devem primeiramente tratar clientes diferentes de forma diferentes, ou seja identificar perfis de consumo e estabelecer diferentes padrões para diferentes clientes. Em segundo plano, deve-se atentar a diferenciação de produtos em relação aos concorrentes. Posteriormente atentar-se ao aumento do tempo gasto em atenção a cada cliente, e ao canal de comunicação utilizado para isso. Apesar disso diz que qualquer oferta melhor dada pela concorrência há o risco de perder clientes, por meio de uma pesquisa descobriu que cerca de 85% dos

clientes que já mudaram de fornecedor afirmaram-se satisfeitos com o serviços e atendimento prestados pelo fornecedor anterior.

Portanto, é possível perceber que o conceito de satisfação do cliente não é o fator único para a fidelização, embora seja de caráter de importância. Além disso, é notável que a satisfação de clientes envolve diferentes fatores e não é uma ciência exata a ser seguida pelas empresas, como todo consumidor é um ser-humano, nos referimos então a diferentes padrões, comportamentos, culturas, emoções, níveis sociais, e necessidades.

2.2 FIDELIDADE E LEALDADE

As palavras fidelidade e lealdade são, de acordo com a literatura sinônimos, desta maneira, o cliente se torna fiel quando esta envolvido com a empresa, ou seja, comprou com frequência produtos e serviços de uma mesma marca, com hábitos de compras padrões, com poucas variações. Quando o cliente possui lealdade a uma determinada marca, e encontra o que deseja sua fidelidade é reforçada (ROCHA E VELOSO et al., 2006).

Para MCKENNA (1999), a fidelidade não esta condicionada a uma marca, mas sim os serviços e produtos que a mesma oferece. É pouco provável que clientes sejam cativados por slogans ou imagens, de maneira geral, tendo em vista que o mercado oferece inúmeras opções de imagens e logos, porém o consumo não é baseado nesse fator. O importante disso é a experiência no *feedback* com seus clientes, experiências positivas ajudam a gerar confiança e relacionamentos de longa duração, em razão disso, aí temos posteriormente a criação de uma marca, e não o oposto.

No contexto apresentado, para criar a fidelização, após a criação de valor a marca da empresa, é necessário criar valor para o cliente. Empresas que querem reter seus clientes devem criar valor por meio de estratégias de marketing, como programas de fidelidade, benefícios sociais, estruturais e tratamento únicos. Esse tipo de estratégia, ajuda no fortalecimento de vínculos com os clientes, atraindo e retraindo-os, principalmente aqueles poucos clientes que representam grande parcela do faturamento de uma empresa. Com isso cria-se tratamento personalizado, fazendo dos principais clientes únicos e especiais, ajudando assim na fidelização dos mesmos (KOTLER, 1999).

Para que processos com esses ocorram, não basta apenas a diretoria estar objetivada a reter esses clientes, mas todos os departamentos estarem com esse objetivo em mente, os objetivos da empresa devem estar alinhados com todos funcionários, inclusive as estratégias de marketing. Antes de possuir clientes fiéis uma empresa deve ter clientes internos (KOTLER, 1999).

2.3 MARKETING DE FIDELIZAÇÃO

Segundo Rocha e Veloso (2001), é recomendado para obter-se a fidelidade de clientes por meio de dois caminhos: (i) ter uma marca forte, que ela por si só provoque sensação de força e lealdade nos consumidores, e também (ii) condicionar a retenção dos clientes por meio dos diferenciais oferecidos. Essa busca fez com que empresas procurassem diferenciais por meio do desenvolvimento de ferramentas e metodologias para estabelecer um relacionamento duradouro com seus clientes, de forma a explorar da melhor maneira o potencial dos clientes atuais. Entre essas ferramentas destaca-se os Programas de Fidelização, que de maneira geral pode ser caracterizado como uma simples relação de troca: o cliente que dá preferência aos produtos e serviços de uma determinada empresa ganha vantagens e benefícios.

2.4 FATORES PARA FIDELIZAÇÃO

Para ajudar no processo de aumentar a fidelização desses clientes, existem alguns fatores previamente estudados que contribuem na chance da retenção, dentre esses são (SETH, MITTAL E NEWMAN, 2001):

- Percepção da adequação do desempenho da marca: o cliente tende a buscar novamente a sensação de satisfação;
- Identificação social e emocional com a marca: marcas adquirem imagens sociais, o cliente busca marcas que estão conceituadas como ele quer ser visto pela sociedade;
- Hábito e história: vem de geração em geração, atinge públicos conservadores, que evitam arriscar no novo.

Fatores de mercado que impedem a retenção por meio dos argumentos anteriores:

- Paridade: marcas muito semelhantes, substituíveis sem consequências (*commodities*);
- Promoção: promoção agressiva da concorrência, trazendo clientes para outra marca;

Fatores dos clientes que impedem a retenção por meio dos argumentos anteriores:

- Busca de variedade: clientes podem estar satisfeitos mas podem simplesmente tentar algo novo;
- Envolvimento com o produto: definição de centralidade de um produto na vida do cliente.
- Sensibilidade de preços: Clientes altamente alertas e sensíveis a variações de preços ofertados no mercado.

Como também há clientes em qual a lealdade, não esta apenas nos preços e visão de marca, mas outros fatores como: Ponderação de custos e benefícios potenciais (custo de procura, tempo, custo de mudança de fornecedor, Confiança e Comprometimento).

2.5 PROCESSO DE FIDELIZAÇÃO

Segundo SETH, MITTAL E NEWMAN (2001), para iniciar um processo de fidelização de um cliente é necessário analisar alguns dados específicos em âmbito geral e específico de cada cliente, tais quais: Proporção de compra (produtos mais comprados em razão do volume total de compras), sequência de compras (constância do cliente na marca), probabilidade de compra (baseada em todo histórico de compra desse cliente).

Ao analisar as vendas em âmbito geral, é preciso dividir os clientes em grupo para melhor a análise de quais grupos oferecem uma vantagem de fidelização (GRIFFIN, 1998):

- Possíveis clientes: todos que poderiam comprar determinado produto ou serviço;
- Clientes potenciais: aqueles que possuem interesse no produto e oferecem liquidez;
- Clientes regulares: compram de quem oferece melhor condição momentânea;

- Clientes eventuais: compram da concorrência na maior parte das vezes;
- Clientes preferenciais: clientes que a empresa dá preferência com conhecimento;
- Associados: associados a programa de benefício da empresa;
- Defensores: além de clientes recomendam a empresa a outros;
- Parceiros: trabalham ativamente em conjunto com a empresa.

Tendo em vista que os objetivos de fidelização de clientes são em aumentar a rentabilidade dos clientes já existentes por meio da maior frequência e volume de compra e reter ou fidelizar clientes de alto valor. Sendo assim, SETH, MITTAL E NEWMAN, (2001), propõe como passo seguinte a metodologia IDIP:

- Identificar os clientes individualmente;
- Diferenciar por valor e necessidades;
- Interagir para construir a relação;
- Personalizar a experiência do cliente com a empresa de acordo com suas necessidades.

2.6 NÍVEIS E MODELOS DE FIDELIZAÇÃO

Entre os níveis de fidelização estão (KOTLER, 2000):

- Oferecer mais e melhores serviços, melhoria no atendimento;
- Benefícios financeiros: estímulos e troca por benefício em razão do aumento de consumo;
- Benefícios sociais: construção de uma comunidade da marca;
- Benefícios Estruturais: oferecimento de produtos e benefícios aos melhores clientes da empresa, criando assim uma dependência estrutural, como exemplo; *softwares* de melhoramento, máquinas, equipamentos.

Entre os modelos de fidelização, encontra-se (KOTLER, 2000):

- Modelo de recompensas: programas para recompensar as repetições de compra por meio de bônus, incentivos e pontuações;
- Modelo contratual: clientes especiais, que garantem alguns benefícios de preço por exclusividade, acesso exclusivos, e informações exclusivas;

- Modelo de afinidade: reunião de grupo de consumidores, decorrentes do nível de benefício social, anteriormente visto;
- Modelo do serviço de valor agregado: aperfeiçoar serviços e produtos agregando valor a eles, como serviços de ampliação, consultoria, hospitalidade, proteção;
- Modelo de alianças: propiciar união de empresa que se complementam em seus serviços, oferecendo aos clientes serviços completos, facilitando a compra.

2.7 CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO

Segundo Kotler e Armstrong (2003, p.307) canal de distribuição é definido como um “conjunto de organizações interdependentes envolvidas no processo de oferecimento de um produto ou serviço para uso ou consumo de um consumidor final ou usuário profissional”.

Além de um produto de qualidade, produção eficiente e preços competitivos, um fabricante deve sempre buscar um canal de distribuição eficiente, com objetivo de tornar seu produto sempre com maior disponibilidade para o consumidor final.

Analizando a definição de Kotler e Armstrong, observa-se que garantir a oferta de um produto ou serviço para o mercado de maneira satisfatória demanda a necessidade de mais de uma organização, ou seja, intermediários. São eles que preenchem a lacuna de espaço e tempo entre fabricantes e consumidores finais.

A definição e entendimento do que são canais de distribuição na prática podem variar: enquanto os consumidores podem ver como sendo “um monte de intermediários”, os fabricantes veem os canais de distribuição como um ótimo meio de fazer seus produtos chegarem ao consumidor final (ROSENBLOOM, 2002).

A complexidade dos intermediários por sua vez não é grande, a indústria pode contar, de forma resumida, com os seguintes: varejistas, atacadistas, distribuidores, agentes e corretores de venda.

A eficiência contatual é o grau de esforço de negociação entre vendedores e compradores para atingir um objetivo de distribuição. Sendo assim, por exemplo, se uma fábrica deseja atender 100 consumidores finais, pode-se dizer que ela teria que fazer 100 negociações com essas pessoas físicas. No caso que indústria abra um canal de distribuição com um intermediário varejista que tenha 100 consumidores

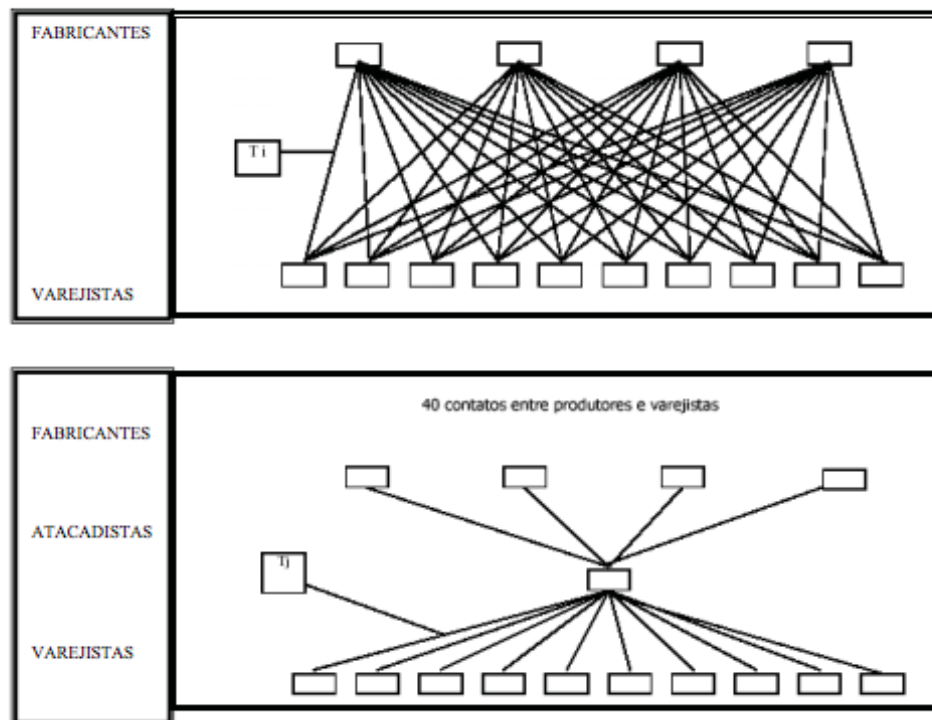
finais como clientes, pode-se dizer que a fábrica faria apenas 1 negociação e atenderia 100 consumidores finais.

Nessa mesma linha de raciocínio, tendo com padrão hipotético que cada loja atenda 100 clientes e para cada 100 clientes a indústria deve fazer uma negociação. Visto isso supomos que a fábrica abra mais um canal de distribuição com os atacadistas, que fariam com que a indústria a partir de uma só negociação conseguisse atender 100 varejistas, que por sua vez atendem 100 consumidores finais, atendendo assim o total de 10.000 consumidores finais com apenas uma negociação.

Tendo como foco em sua operação na produção, e dividindo as outras tarefas com organizações interdependentes, envolvidas no processo, formando uma rede que tem como principal objetivo de tornar o produto em questão cada vez mais disponível quantitativamente como também o expandir geograficamente para os consumidores finais.

A figura 01 ilustra de maneira clara a simplificação da forma de canal de distribuição quando há um atacadista no canal.

FIGURA 1 – FORMAS DE VENDAS FABRICANTES, VAREJISTAS



FONTE: Adaptado de Coughlan et al. (2002, p.24).

3 METOLOGIA

Nesse problema de pesquisa foi utilizado o método de pesquisa descritiva, com o objetivo de contextualizar o papel e os benefícios que o comércio atacadista traz para a população brasileira. Foi então realizada uma revisão de literatura sobre satisfação na compra, fatores, processos e modelos de fidelização e retenção de clientes. Seguido disso, uma breve análise de canais de distribuição, do papel do atacadista no caminho do surgimento do produto na indústria até o consumidor final. Levantando-se os fatores que levam o pequeno e médio varejo a comprar com frequência do atacado, obtido por meio de instrução aos televendas e vendedores externos da empresa qual faço parte a estarem de maneira bem informal e rápida levantando os fatores são mais relevantes de acordo com cada perfil de cliente pré-definido, identificando suas necessidades e entendendo o que cada cliente enxerga de vantagem em ter fornecimento do atacado em relação a indústria.

4 ESTUDO DE CASO

A partir do objetivo de identificar o perfil e a categoria de cada cliente, para então relacionar com o que o atacado oferece de vantagem para cada caso particular, agregando mais valor a cada negócio em relação ao fornecimento direto da indústria da construção civil. Ressaltando que as categorias de cliente identificados abaixo são de lojas de material de construção na região de Curitiba, RMC (Região Metropolitana de Curitiba), litoral do Paraná e interior do Paraná:

- Redes de Material de construção no interior que possuem lojas em 02 cidades ou mais;
- Médias lojas de material de construção no interior que são a maior loja da cidade, com uma única loja;
- Pequenas lojas de material de construção no interior, que trabalham também com agropecuária, ração e jardinagem;
- Médias lojas de material de construção na cidade de Curitiba ou RMC;
- Pequenas lojas de bairro na cidade de Curitiba ou RMC;
- Lojas em dificuldade financeira, com pouco fluxo de caixa, ou restrições;
- Clientes que possuem metodologia de gerencia de estoque *“Drop Shipping”*(em português: estoque na fonte), ou seja, comercializam produtos sem tê-los em estoque, trabalhando com o estoque do fornecedor.

Após a identificação da categoria de cada cliente, é possível relacionar as vantagens que cada um enxerga do suprimento do atacadista com o porte da loja, o modelo de gestão de estoque e a localização geográfica que a loja se encontra. Identificando assim, problemas e dificuldades de atuação da indústria em determinadas categorias de clientes.

De maneira geral, todas as lojas, independente da categoria relataram o quesito agilidade na entrega e desburocratização no sistema de implantar pedidos e negociação, mas também esses foram os principais argumentos das lojas de maior porte.

Já as lojas pequenas, relataram que não é vantajoso fazer pedido da indústria, com o fornecimento do atacado conseguem oferecer a seus clientes uma maior variedade de cada produto, e não ter somente o produto de “maior giro”. Não somente

pelo atacadista oferecer uma maior gama de produtos de diversas indústrias, como também pelo motivo do atacadista abrir pallets e trabalhar com cargas bastante fracionadas com relação a indústria.

As lojas com pouco fluxo de caixa ou dificuldade financeira acreditam que o atacadista que esta no mercado a anos e conhece seus clientes não deixa de supri-los durante alguma fase complicada, com alguma restrição pontual de outras empresas ou eventuais atrasos em boletos, e também devido a entrega rápida conseguem fazer pequenos pedidos para pagamento à vista, e aos poucos reestabelecer o fluxo de caixa do seu negócio.

Lojas em Curitiba ou RMC já apresentam um caso mais específico de compras, em razão de estarem localizadas em região em que se encontram as fábricas, a pulverização das vendas diretamente da indústria torna-se muito maior, como consequência a infiltração do atacado nessa localidade é mais difícil, mas ainda assim existe mercado em clientes de pequeno porte ou eventuais urgências de alguns materiais em média lojas de material de construção.

Já foi notado o crescimento de clientes da metodologia *“Drop Shipping”*, que normalmente fizeram uma primeira compra no atacado e notaram a agilidade na entrega (principalmente em regiões em que o atacado consegue estar atendendo de forma diária), e a partir disso adotaram o sistema de gerenciamento de estoque *“Drop Shipping”* nos produtos do catálogo em questão, ou seja, trabalham com uma quantidade mínima de estoque daquele produto, só para as vendas de demandas regulares, e todo pedido que é acima da média usual é feito o pedido para o atacadista e entregue no outro dia.

5 ANÁLISE SWOT

- Forças:

- Localização Privilegiada: Com o foco da empresa na atuação no interior do Paraná, e ela estar muito bem localizada com sede em Curitiba já na Rodovia de saída para todas as cidades que contemplam o interior do estado;
- Qualidade: Frente ao produto da concorrência, em todas as categorias de produto a empresa se posiciona no mercado não com o melhor preço, mas com o melhor produto, tendo isso como vantagem competitiva na maior parte dos produtos, e maior tempo de garantia frente ao produto oferecido pela concorrência;
- Frota Própria e entrega rápida: Devido às entregas serem feitas com frota própria, isso possibilita total controle de prazos e roteiros de entrega, sendo a entrega rápida uma diferencial frente às indústrias e concorrentes;
- Exclusividade de atuação: Distribuição exclusiva da marca do produto que corresponde a 80% do faturamento da empresa;
- Fidelidade de Cliente: A oscilação da carteira de cliente é menor que 20%, isso traz lealdade e fidelidade dos clientes com a marca, trazendo maior estabilidade para o negócio;
- Baixo custo de estoque e alto volume: pela razão da grande parcela de produtos comercializados pela empresa se tratarem de commodities da construção civil, e se tratarem de produtos de grande volume de venda por pedido, é possível não ter perda alguma de estoque e manter estoque na vertical, e também por se tratar de produtos com grande volume de saída é possível ter um excelente ticket médio por pedido, mesmo para pequenos clientes.
- Facilidade de comunicação e negociação: Em comparativo com a indústria, temos uma velocidade de negociação muito maior e direta, sem necessidade de aprovação de pedidos excepcionais por vários degraus da diretoria.

- Fraquezas:

- Ausência de treinamento e procedimentos: devido a ser uma empresa de pequeno porte e com pouco tempo de mercado, é altamente dependente dos colaboradores de processos atuais, tendo quaisquer imprevistos com esses

mesmos resultando em um impacto não só momentâneo nas atividades da empresa como um trabalho intenso para treinamento de novos colaboradores capacitados;

- Baixo nível de tecnologia em controle de estoque: pouco investimento na área de controle de estoque e eventuais reposições e trocas, sendo a grande maioria delas sendo feitas por processo manual e sem muitos procedimentos;
 - Preço elevado: por se tratar de commodities da construção civil na maior parte dos produtos comercializados, a qualidade nem sempre é a “peça chave” para a venda, impossibilitando a entrega em clientes que a questão preço é o único argumento de venda;
- Oportunidades:
 - Concorrência em dificuldades financeiras: uma das maiores indústrias do produto que é o de maior venda e que também preza pela qualidade, começou o ano de 2019 com produção interrompida sem previsão de retorno. A indústria em questão se localiza no estado do Paraná, qual abriu uma grande lacuna no mercado para a nossa atuação;
 - Abertura de mão de obra e força de vendas da concorrência: em razão da falta de produto na concorrência, inúmeros representantes comerciais que já possuíam anos de carteira de clientes já formadas ficaram sem fonte de renda, como também seus clientes sem o suprimento dos produtos pela indústria, o quais foram migrando para nossa marca;
 - Liberdade de atuação da marca no Paraná: tendo a oportunidade de distribuição exclusiva da nossa parte no produto que representa maior faturamento, temos então a liberdade da venda do produto sem ter a concorrência direta da fábrica, podendo então ter maior argumentação e venda e sermos o único com o produto disponível na região;
 - Pioneira na fabricação sem amianto: Por se tratar do produto de maior venda as telhas de fibrocimento e da nova legislação proibir a partir de 2019 a total proibição do uso de amianto nas telhas de fibrocimento, a nossa marca parceira é pioneira na tecnologia de fabricação sem amianto, tendo renunciado o uso desse mineral na fabricação há mais de 4 anos, sendo assim apresentando um material de alta tecnologia e com menor reprovação de produtos nos testes de qualidade antes do produto ser liberado para comercialização.

- Ameaças:
 - Volta da produção da concorrência: esta oficializado que a concorrência esta dependendo da liberação de crédito originado de terceiros para voltar a produção, que apesar de ainda incerto não esta descartado;
 - Alta do dólar: a substituição do mineral crisotila (amianto) pelo PVA fez com que a fibra que dá rigidez na telha de fibrocimento ser importada, deixando todo setor do fibrocimento temendo altas expressivas do dólar, o qual pode impactar no preço final dos produtos, fazendo o consumidor final migrar para outras categoriais de materiais;
 - Suscetível a políticas comerciais das indústrias: como atacadista, apesar de apresentar alto escoamento de volume para indústria, torna-se impreterivelmente alvo de aumentos de preço ou até mesmo quebra de parceria originados das políticas comerciais da indústria, tornando-se o um risco para o negócio.

5.1 ANÁLISE DO CASO SWOT

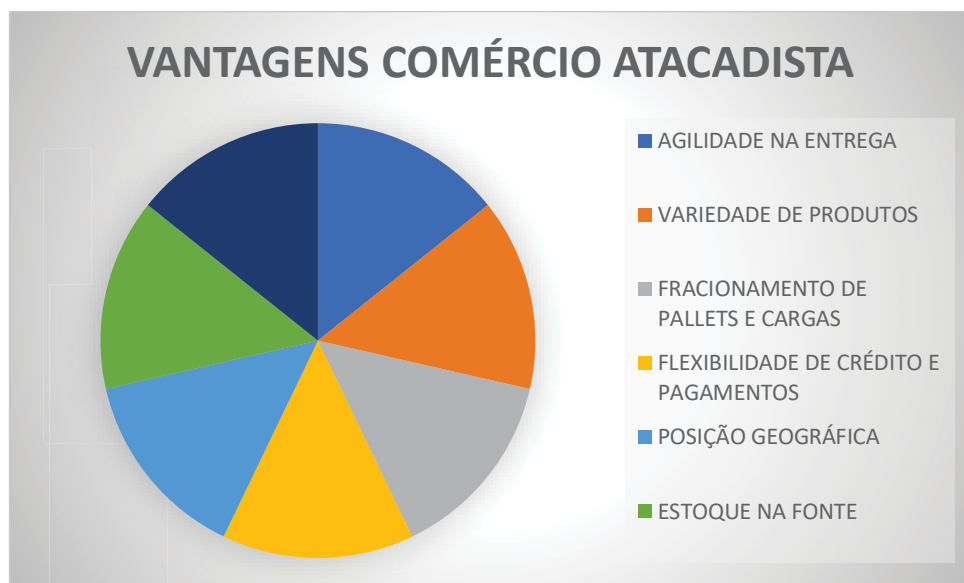
Analizando o SWOT da empresa, pode-se chegar a conclusão que é viável estar posicionando-se e dar dando mais foco estratégico nos seguintes planos:

- Maior força comercial no interior: Pela localização estratégica da empresa com proximidade ao interior, frota própria e a lacuna aberta pela concorrência, é viável investimento e maior foco comercial nessa área geográfica;
- Investimentos em processos e tecnologia: para minimizar essa fraqueza é vantajoso a longo prazo o investimento em processos e tecnologia de estoque;
- Foco no marketing: em relação aos produtos apresentarem maior qualidade, porém ter dificuldade de penetração em alguns mercados frente ao preço praticado pela concorrência, é viável o marketing trabalhar com foco no produto ter o maior tempo de garantia do mercado e ser pioneiro na fabricação sem amianto;
- Instabilidade e risco comercial: Em razão da política comercial da indústria apresentar-se como um risco, é seguro elaboração de contratos de exclusividade e suprimento mínimo com previsões de reajustes de preços com a indústria.

6 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Através de dados qualitativos obtidos por meio de vivência de mercado e experimento por meio de perguntas rápidas e diretas para clientes, observa-se que dentre todas as vantagens de fidelização e retenção de clientes de uma empresa no ramo atacadista as principais podem ser vistas na figura 2.

FIGURA 2 – VANTAGENS DO COMÉRCIO ATACADISTA



FONTE: O autor (2019).

Além das vantagens para clientes varejistas, pode-se destacar que o atacadista serve como um intermediador necessário para corrigir algumas deficiências e dificuldades da indústria, e também como um simplificador de negociação quantitativa, além de um canal de escoamento estratégico de volume para otimizar o atendimento e a presença de produto para o consumidor final.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo do trabalho de entender o que satisfaz o cliente e entender o motivo pelo qual ele cria lealdade e fidelidade por uma empresa no ramo atacadista, é essencial entender também o contexto geográfico e econômico do Brasil, que se trata de um país vasto geograficamente e também em termos populacionais. É inevitável que grandes indústrias e grandes redes varejistas sejam um forte termômetro de mercado, e tenham de uma forma indireta o controle do mercado por algumas vezes chegando perto de um monopólio, dificultando assim pequenos empreendedores do ramo terem acesso a oportunidade e condição necessária para manter um negócio competitivo e financeiramente saudável.

Sendo assim, a dificuldade que a indústria encontra para estabelecer relações comerciais com pequenos varejistas e criar procedimentos internos mais elaborados e fracionados para atender esses clientes é problemática, e acaba-se tornando uma operação muito cara e inviável para esse cenário.

Para satisfazer municípios menores, geograficamente distantes dos centros, e empreendedores regionais de pequeno porte, o atacadista vem para sustentar essa lacuna deficiente para a indústria. Tornando-se para esses clientes a fonte de suprimento que atende suas demandas, variedades, e agilidade logística que são necessários para manter um negócio competitivo frente as grandes redes.

Neste sentido, o atacado permite a sustentabilidade econômica como um todo, que além de dar oportunidade para pequenos empreendedores também possibilita uma melhor qualidade de vida para municípios mais distantes e carentes em população.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Sérgio. Ah! Eu não acredito: como cativar o cliente através de um fantástico atendimento. Salvador: Casa da Qualidade, 2001.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EI-ANSARY, A. I. Canais de marketing e distribuição. 6. ed. São Paulo: Bookman, 2002. 461 p.

DIAS, Sergio Roberto (coord.). Gestão de Marketing. São Paulo: Saraiva, 2003. HSM MANAGEMENT. Cliente fiel é cliente feliz? HSM MANAGEMENT, São Paulo, ano 1, n. 3, p. 48-56, jul./ago. 1997.

GRIFFIN, Jill. Como conquistar e manter o cliente fiel: transforme seus clientes em verdadeiros parceiros. São Paulo: Futura, 1998.

KOTLER, Philip. Administração de marketing: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip. Marketing de A a Z: 80 conceitos que todo profissional precisa saber. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. Princípios de marketing. 9. ed. São Paulo: Pearson Education, 2003. 593 p.

LOVELOCK, Christopher; WRIGHT, Lauren. Serviços: marketing e gestão. São Paulo: Saraiva, 2001.

MCKENNA, Regis. Marketing de relacionamento. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

NEWEL, Frederick. Fidelidade tem a ver com valor, não com brindes. Disponível em: www.1to1.com.br (Peppers and Rogers Group, Marketing 1 to 1, Inc.). Acesso em: 01.05.2018

ROSEMBLOOM, B. Canais de marketing. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 557 p.

ROCHA, Telma; VELOSO, André. A hora da recompensa. São Paulo: Marcos Cobra, 1999.

SHETH, Jagdish N.; MITTAL, Banwari; NEWMAN, Bruce I. Comportamento do cliente: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

TÉBOUL, James. A era dos serviços: uma nova abordagem de gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.